

**Coopération Nord/Sud et
économie sociale :
L'expérience de l'ONG
Carrefour Tiers-Monde (1969-
2004)**

Anthony Billaud
Sous la direction de Louis Favreau

Note sur l'auteur :

Anthony Billaud a réalisé un stage de recherche au sein de la Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC) de l'Université du Québec en Outaouais, sous la direction de Louis Favreau. Ce stage, issu d'une recommandation de Mme Danièle Demoustier, professeure à l'Institut d'études politiques de Grenoble et membre de la CRDC, a été effectué de janvier à mai 2004 dans le cadre d'une entente entre l'UQO et l'IEP.

Note sur le directeur :

Louis Favreau est sociologue et titulaire de la Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC) de l'Université du Québec en Outaouais.

***Publication de la Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC)
de l'Université du Québec en Outaouais***



Série : Pratiques économiques et sociales, numéro 29

ISBN : 2-89251-273-5

Mars 2006

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	5
 1. HISTORIQUE DE CARREFOUR TIERS-MONDE : 35 ANNÉES D'EXISTENCE AU SERVICE DE LA SOLIDARITÉ INTERNATIONALE	6
1.1. CONDITIONS D'ÉMERGENCE DE CTM.....	6
1.2. HISTORIQUE DE CTM	7
1.2.1 1973-1977. La politisation de CTM : un groupe de coordination pour ses membres.....	7
1.2.2 1978-1989. CTM : un groupe d'action qui se consolide.....	8
1.2.3 1990-2004. Développement des activités internes. CTM : une ONG solide et novatrice	9
 2. DIMENSION INSTITUTIONNELLE, ACTEURS ET ACTRICES, BUDGET : LES INFRASTRUCTURES DE CTM.....	9
2.1. LA DIMENSION INSTITUTIONNELLE DE CTM.....	9
2.2. ACTEURS ET ACTRICES DE CTM.....	10
2.2.1 Le personnel permanent.....	10
2.2.2 Les membres.....	10
2.3. DONNÉES FINANCIÈRES ET ÉVOLUTION BUDGÉTAIRE DE CTM. DE LA DÉPENDANCE FINANCIÈRE AU PROCESSUS D'AUTOFINANCEMENT.....	13
2.3.1 La dépendance financière de CTM : 1969-1995.....	14
2.3.2 Crise financière et recherche de nouvelles sources de financement : 1995-1999	14
2.3.3 Émergence et développement de l'autofinancement de CTM : 2000-2004.....	16
 3. MISSIONS, OBJECTIFS ET ACTIVITÉS DE CTM.....	17
3.1. VOCATIONS, PRIORITÉS ET OBJECTIFS DE CTM	17
3.2 LES ACTIVITÉS DE CTM. L'ÉDUCATION À LA SOLIDARITÉ INTERNATIONALE : « UN DIALOGUE PERMANENT SUR NOTRE CITOYENNETÉ MONDIALE ».....	19
3.2.1 L'éducation du public par la sensibilisation, l'information et la mobilisation.....	20
3.2.2 Le travail de réseautage de Carrefour.....	23
 4. ÉQUIMONDE ET L'AUTRE JARDIN. LES PROJETS NOVATEURS DE CTM : « LA SOLIDARITÉ PORTEUSE D'ACTION».....	24
4.1 L'AUBERGE L'AUTRE JARDIN : INNOVATION ET SUCCÈS	24
4.1.1 Contexte et conditions d'émergence	24
4.1.2 Développement de l'auberge et fonctionnement	25
4.2 LA BOUTIQUE ÉQUIMONDE : LE COMMERCE ÉQUITABLE À CTM, UN DÉVELOPPEMENT SANS PRÉCÉDENT.....	27
4.2.1 Contexte et conditions d'émergence	27
4.2.2 Développement de la boutique et fonctionnement.....	28

5. BILAN ET PERSPECTIVES D’AVENIR	29
5.1 IMPACTS DE CTM.....	29
5.2 LIMITES DE CTM.....	31
5.2.1 <i>Limites endogènes de CTM</i>	31
5.2.2 <i>Limites exogènes de CTM : le problème financier</i>	31
5.3 PERSPECTIVES D’AVENIR DU CARREFOUR	32
 RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	35
 Annexe 1 : Calendrier des événements marquants de CTM : 1969-2004.....	37
Annexe 2 : Organigramme de CTM.....	38
Annexe 3 : Bilan des activités de CTM.....	39

RÉSUMÉ

Cette étude de cas est consacrée à l'ONG Carrefour Tiers-Monde (CTM), créée en 1969 à Québec. Tout d'abord, une analyse des conditions d'émergence et des 35 années d'histoire de CTM permet de comprendre les dynamiques d'évolution de l'ONG : d'un groupe lié à l'Église, il s'engage dans un travail de dénonciation de l'ordre international et, sur le plan financier, CTM passe d'une situation de forte dépendance à l'égard du financement publique à une progressive autonomisation financière. Ensuite, l'équipe de CTM se structure autour de sa mission d'éducation du public québécois à la solidarité et la coopération internationale, en menant des activités de sensibilisation, de formation et de mobilisation. L'ONG s'investit aussi dans des activités de réseautage des OCI québécois, participant donc à la structuration d'un mouvement citoyen international. Enfin, l'ONG CTM se singularise par la mise en place de projets novateurs : une auberge d'économie sociale L'Autre Jardin (2000) et une boutique de commerce équitable Équimonde (2002). Ces projets, alliant l'économie et le social, sont porteurs d'avenir pour CTM en particulier, mais aussi pour les ONG en général.

INTRODUCTION

Cette monographie est consacrée à l'Organisation Non Gouvernementale (ONG) *Carrefour Tiers-Monde* (CTM), basée dans la ville de Québec¹. Trois principaux intérêts sont à la base de cette présente recherche sur CTM. La première tient à la « longévité » de l'ONG : 35 années au service de la coopération et de la solidarité internationale. Le second intérêt repose sur les projets innovateurs de CTM, que sont la Boutique Équimonde et l'auberge L'Autre Jardin. L'étude de ces projets de Carrefour² illustre non seulement la capacité de celle-ci à se renouveler et à s'adapter, mais plus largement, elle révèle le dynamisme des ONG québécoises. Le troisième et dernier intérêt est lié à l'internationalisation croissante du mouvement associatif québécois, CTM illustrant parfaitement ce processus. Plus largement, l'économie sociale québécoise (associations, coopératives, mutuelles et ONG) s'engage de plus en plus au sein du mouvement de solidarité internationale et de la coopération Nord-Sud (Favreau, 2004). Analyser l'évolution de CTM permet donc de comprendre ce tournant pris par l'économie sociale québécoise.

Démarche d'enquête

L'étude de cas sur l'ONG CTM a nécessité une enquête de terrain qui s'est déroulée de janvier à mai 2004. Dans les différentes étapes de cette monographie, nous nous sommes inspirés de la « grille Comeau » (Comeau, 2003) que nous avons adaptée à l'étude de CTM. La première étape a consisté à réaliser une cueillette de données sur les informations relatives à Carrefour. Ainsi, la recherche d'information s'est d'abord dirigée vers les grands quotidiens québécois : *Le Soleil*, *Le Devoir*, *Les Affaires* et *La Presse*³. De plus, de nombreux ouvrages portant sur la coopération internationale en général, et québécoise en particulier, ont été étudiés. Nous avons ensuite effectué la cueillette de données à partir des documents internes à CTM, notamment les différentes publications - « Le Monde entre Nos Mains », Carrefour Information...- les brochures, les programmes d'activités, les bilans financiers, les comptes rendus du conseil d'administration et les règlements généraux en vigueur. La seconde étape a reposé sur une série d'entretiens avec l'ancienne coordonnatrice de CTM et avec l'actuelle coordonnatrice. Les trois (3) principaux organismes avec lesquels CTM collabore le plus⁴ ont été contactés : *Développement et Paix*, *Plan Nagua* et *Alternatives*. Cependant, seule l'ONG *Alternatives* a répondu au questionnaire. La dernière étape des recherches s'est basée sur la réalisation d'observation

¹ Les coordonnées de *Carrefour Tiers-Monde* : 365, boul. Charest Est, Québec G1K 3H3. Tél. : (418) 647-5853. Site Internet : www.carrefour-tiers-monde.org

² Au sein de cette étude de cas, les expressions « Carrefour » et « CTM » désignent l'ONG *Carrefour Tiers-Monde*.

³ Au total, plus d'une cinquantaine d'articles, de 1990 à 2004. Se référer à la bibliographie.

⁴ Information révélée par l'actuelle coordonnatrice de *Carrefour Tiers-Monde*.

participante dans la Boutique de commerce équitable Équimonde et dans l'Auberge L'Autre Jardin à Québec.

Ainsi, ces démarches de recherche ont permis de réaliser cette présente monographie, laquelle est divisée en cinq (5) parties. La première partie s'intéresse à l'historique de CTM tandis que la seconde porte sur l'analyse de la dimension institutionnelle de l'ONG, des acteurs et actrices et se penche sur une analyse diachronique de l'évolution financière de celle-ci (infrastructures). Ensuite, la troisième partie aborde les missions et objectifs de CTM, et la quatrième partie fait l'analyse des projets novateurs⁵ développés par le Carrefour. Enfin, la cinquième et dernière partie dresse un bilan et envisage les pistes d'avenir de l'ONG.

1. Historique de Carrefour Tiers-Monde : 35 années d'existence au service de la solidarité internationale

Carrefour Tiers-Monde a fait ses premiers pas en 1969, ce qui en fait une des plus anciennes ONG québécoise⁶. Retracer l'historique de cette ONG est donc une tâche complexe où se mêlent différents contextes. Nous distinguons donc, en premier lieu, les conditions d'émergence et les débuts de CTM puis, dans un second, l'évolution historique de l'ONG de 1973 à 2004.

1.1. Conditions d'émergence de CTM

« Mettre une date précise sur les débuts de Carrefour Tiers-Monde s'avère impossible, puisque ses activités ont débuté bien avant que son existence ne soit officiellement reconnue »⁷. Face à cette relative indétermination de la date de naissance officielle de l'ONG, il faut remonter aux débuts des années 60, durant lesquelles CTM s'apparentait au Centre d'Animation pour le Service Outre-Mer (CASO), qui avait été mis en place par les « Pères du Saint-Esprit ». Le CASO avait pour objectif la formation d'universitaires à la coopération internationale. Ce groupe de départ va cependant se structurer, notamment afin d'atteindre un plus grand pragmatisme dans les demandes de subventions⁸ auprès de l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI)⁹.

⁵ Boutique de commerce équitable Équimonde et auberge L'Autre Jardin

⁶ On peut noter que l'ONG Plan Nagua a aussi fait ses débuts en 1969 et que l'ONG Développement et Paix a débuté plus tôt, dès 1967.

⁷ Extrait de « Carrefour Tiers-Monde, d'hier à aujourd'hui ». Centre de documentation de CTM, octobre 1989, Québec.

⁸ On peut noter ici que le même processus est à l'origine de la création du Centre canadien d'études et de coopération internationale (CECI).

⁹ Pour plus d'informations sur l'ACDI, consulter : www.cida-acdi.ca

En 1969, les membres de ce regroupement, à savoir le Centre canadien d'études et de coopération internationale (CECI), Clubs du Superflu, Développement et Paix, Opération Haute Volta et Rallye Tiers-Monde, reçoivent une subvention de l'ACDI, matérialisant le point de départ de Carrefour Tiers-Monde. Les deux partenaires principaux furent alors les missionnaires et l'Université Laval. En plus de ces organisations fondatrices, d'autres membres intègrent alors le Carrefour : *les Auxiliaires des Missionnaires de l'Assomption (AMA), l'Assistance Médicale Internationale (AMI), Conscience et Pauvreté, Oxfam Québec et UNICEF Québec, et le Service Universitaire Canadien Outre-Mer (SUOCO)*. Même si le nombre d'organisations membres de CTM signe son dynamisme, il provoque aussi des dissensions et divisions rendant difficile l'établissement d'une ligne directrice commune. La question de l'engagement politique de l'ONG représente le point d'orgue des divisions internes. Plus particulier est le débat qui touche alors les organismes liés à l'Église catholique, acteurs centraux des premiers pas du Carrefour, et portant sur la remise en question de l'action traditionnelle¹⁰ de l'Eglise (Concile Vatican II). Parallèlement et contre la volonté de certains membres, CTM va se politiser de plus en plus, transformant, *de facto*, la composition de ses organisations internes.

1.2. Historique de CTM

Le parcours historique de CTM est divisé en trois (3) étapes principales. D'abord, d'un « groupe de coordination politisé » (1973-1977), il va devenir un « groupe d'action » (1978-1989), pour se transformer ensuite en « organisation solide et innovatrice » (1990-2004).

1.2.1 1973-1977. La politisation de CTM : un groupe de coordination pour ses membres

Le contexte géopolitique mondial « bouillonnant »¹¹ des années 70 va déterminer, pour la majeure partie, l'évolution de CTM. De fait, Carrefour va entrer dans une phase dite de « politisation », en s'engageant dans les débats de l'époque. L'exemple le plus frappant est le positionnement de l'ONG en faveur de l'émancipation des pays du Tiers-Monde. En 1973, CTM appuie fortement le projet de Nouvel ordre économique international (NOEI)¹², née de la conférence des Non Alignés à Alger¹³. Mais les prises de

¹⁰ Il faut noter ici que ce point mériterait une analyse plus poussée.

¹¹ Citons ici les indépendances des colonies françaises en Afrique Noire (1960), les processus de décolonisation, la naissance du Mouvement des Non Alignés (1961, à Belgrade), la guerre du Vietnam (1964-1975), la guerre du Biafra au Nigeria (1967-1970) et la naissance du « devoir d'ingérence », la Conférence d'Alger (1973)...

¹² Le Nouvel ordre économique international (NOEI) est une revendication des pays du Tiers-Monde qui, libérés politiquement, souhaitent se soustraire des pressions économiques des pays développés donc, acquérir une indépendance économique. Concrètement, ils veulent établir des exceptions aux lois du marché international afin de mieux prendre en compte les intérêts des pays pauvres. Malheureusement, ce projet de solidarité n'aboutira à aucune mesure concrète, notamment du fait des nombreuses divisions internes au mouvement.

positions de CTM, relayées par les premières campagnes de sensibilisation et d'information, ne sont pas du goût de tous les membres. En 1975, les dirigeants de CTM s'engagent politiquement et publiquement pour la première fois en soutenant l'indépendance de l'Angola. Cet événement, signe du « virage politique de Carrefour », polarise les tensions internes. Nous assistons donc à un remodelage de l'ONG. Les débats sur l'engagement de Carrefour qui avaient miné, en quelque sorte, l'unité du Carrefour depuis sa création, ont ainsi été clarifiés. Réalisant cette « catharsis », l'organisation de CTM se dote alors d'un nouveau leadership. En plus de cet engagement international, les membres du Carrefour vont s'engager à fédérer divers organismes de coopération internationale du Québec. Cette fédération aboutira en 1976 à la création de l'Association québécoise des organismes de coopération internationale (AQOCI).

1.2.2 1978-1989. CTM : un groupe d'action qui se consolide

À la fin des années 70, CTM va définitivement s'engager politiquement : « désormais, Carrefour travaillera à la solidarité des peuples »¹⁴; rejetant ainsi clairement la neutralité qui le caractérisait depuis ses débuts.

Carrefour passe ainsi d'un organisme de service à un organisme d'éducation : « On parle d'éducation du public québécois aux réalités du Tiers-Monde, de formation des membres et de personnes qui se préoccupent de solidarité internationale »¹⁵. En plus de cette transition organisationnelle, une recomposition des membres va s'opérer : certains membres, comme Amnistie internationale, vont refuser la politisation de CTM, mais dans le même temps, l'ONG va se diversifier avec, par exemple, l'arrivée de syndicats et de groupes populaires.

Après 20 ans d'existence, une continuité s'exprime à travers un noyau dur de militants engagés dans CTM depuis ses débuts. De plus, nous assistons aussi à une évolution notable du type d'action de l'ONG : « centrée au départ sur les groupes membres, l'action s'oriente avec le temps vers les médias d'information et vers les groupes dits nationaux, incluant l'AQOCI »¹⁶. Progressivement, une reconnaissance de CTM se développe, comme le montre les sollicitations de celui-ci par d'autres organismes, comme *Afrique Québec, Développement et Paix* et *Solidarités Canada/Sahel*.

¹³ Le mouvement des Non Alignés est née en 1961 à Belgrade, manifestant la volonté de certains pays du Tiers-Monde de s'écarter des « deux blocs » (modèles communiste et occidental). Les pères fondateurs sont le Yougoslave Tito, l'Indien Nehru et l'Égyptien Nasser. Ce mouvement est à l'origine de la création de la Conférence des Nations Unies pour le Développement (CNUCED).

¹⁴ Extrait de « Carrefour Tiers-Monde, d'hier à aujourd'hui ». Op. Cit.

¹⁵ Ibid.

¹⁶ Ibid.

1.2.3 1990-2004. Développement des activités internes. CTM : une ONG solide et novatrice

Le développement constant de CTM au cours des 20 premières années va pourtant engendrer un obstacle de poids, récurrent pour l'ensemble des ONG : la question du financement. Comme l'exprimait en 1989 les membres de CTM : « Impossible de parler de financement sans parler de l'ACDI [...] en 1989, 60 % des fonds proviennent de l'ACDI. C'est là une dépendance importante »¹⁷. Or, en 1995, à la suite de compressions budgétaires, l'ACDI réduit considérablement les fonds alloués à CTM¹⁸. La question de la survie de l'ONG est posée. Cependant, le Carrefour va faire preuve de sa maturité en recherchant activement de nouvelles solutions financières. L'autofinancement apparaît alors comme un projet déterminant. De fait, en 2000, CTM met en place une entreprise d'économie sociale : l'auberge L'Autre Jardin¹⁹, devant financer en partie ses activités.

Le succès de l'entreprise va entraîner un effet de levier pour CTM, qui en profitera pour mettre en place, en 2002, une boutique de commerce équitable : Équimonde²⁰. Comme l'affirme l'actuelle coordonnatrice de CTM :

Depuis 2002, Carrefour a pris un tournant de commerce équitable avec l'ouverture de la boutique. L'accent a été mis là-dessus avec toute l'équipe de bénévoles et cela marche plus que l'on pensait. C'est ce que l'on désirait. Ça marche bien²¹.

Ainsi, CTM a su évoluer et s'adapter à de nouveaux contextes, aussi bien au niveau international que national. L'ONG est devenu un acteur incontournable au sein du mouvement de solidarité international québécois.

2. Dimension institutionnelle, acteurs et actrices, budget : les infrastructures de CTM

2.1. La dimension institutionnelle de CTM

CTM dispose du statut d'ONG, basé sur un fonctionnement démocratique, avec une Assemblée Générale (AG) régie par les règles du vote. Comme il est précisé dans les statuts de CTM : « Au sein de l'AG, les

¹⁷ Extrait de « Carrefour Tiers-Monde, d'hier à aujourd'hui ». Op. Cit.

¹⁸ Ce point sera analysé dans la deuxième partie

¹⁹ Nous étudierons ce projet dans la quatrième partie.

²⁰ Ibid.

²¹ Extrait d'un entretien mené avec l'actuelle coordonnatrice de CTM, 20 avril 2004.

procédures habituelles des assemblées délibérantes seront observées²² ». S'agissant du vote des organismes, il est indiqué que : « Chaque organisme membre peut désigner deux personnes qui auront chacune un vote à l'assemblée générale²³ ». Pour les individus membres, « chaque individu a droit à un vote. Cependant, le total des votes des individus membres présents à l'assemblée ne pourra jamais dépasser 40 % du nombre total des votes potentiels à cette même assemblée »²⁴.

Le conseil d'administration constitue l'instance où se prennent les décisions clés quant aux orientations et au fonctionnement de l'ONG. Il est composé de neuf (9) personnes : six (6) personnes élues à l'AG en provenance des organismes membres, deux (2) personnes élues à l'AG parmi les individus membres et une personne élue par le personnel salarié de Carrefour dont la désignation a été entérinée par l'assemblée. Le mandat de tous les membres du Conseil est de deux (2) ans et il est renouvelable²⁵.

2.2. Acteurs et actrices de CTM

Une des particularités de CTM est caractérisée par le grand nombre d'acteurs et d'actrices : le personnel permanent, les membres (organisations et individus), les partenaires et les collaborateurs.

2.2.1 Le personnel permanent

L'équipe est composée de trois (3) personnes : une coordonnatrice, une personne chargée du secrétariat et de l'accueil et une agente d'éducation en charge des communications et des relations publiques. En plus de cette équipe de base, deux (2) autres personnes sont venues s'ajouter en 2002, du fait des projets novateurs de CTM : ces personnes s'occupent de la boutique Équimonde et organisent des activités de formation sur le commerce équitable dans les écoles.

2.2.2 Les membres

Nous retrouvons deux catégories de membres au sein du Carrefour : les organismes membres et les individus membres²⁶. Comme nous l'avons démontré à travers l'historique de l'ONG, divers organismes de coopération internationale (OCI) ont tantôt intégré CTM, tantôt quitté celui-ci, au gré des événements internationaux et de l'orientation de la politique interne du groupe.

²² Extrait du document : « Les statuts de Carrefour Tiers-Monde inc. », 1995. Ces règlements ont été adoptés lors de l'assemblée générale de CTM Inc., tenue le 2 juin 1987, et revus lors des AG du 14 juin 1990, 28 mai 1992, 8 juin 1993 et 6 juin 1995.

²³ Ibid.

²⁴ Ibid.

²⁵ Ibid.

²⁶ Extrait du document : « Les statuts de Carrefour Tiers-Monde inc. », Op. Cit.

Tableau 1 : Les organismes membres de CTM à différentes étapes

Années et nombre d'OCI	Noms des organismes membres de CTM
1969 : 7	<i>CASO, CECI²⁷, Développement et Paix (DP), Opération Haute Volta (OHV), Rallye Tiers-Monde (RTM), Les Clubs du Superflu (CS), Carrefour Afrique (CA)</i>
1970 : 15	<i>CASO, CECI, DP, OHV, RTM, CS, CA, CCCI, SUCO²⁸, UNICEF, OXFAM Québec, La Source, AMI, AMA, Conscience et Pauvreté</i>
1976 : 15	<i>CASO, CECI, DP, OHV, RTM, CS, SUCO, OXFAM, La Source, AMA, ACNU, Plan Nagua, Encuentro, FPRTM, Santé Tiers Monde, SEVOLIN²⁹</i>
1980 : 10	<i>CECI, DP, OVH, SUCO, Encuentro, Plan Nagua, Centre Chilien Pablo Neruda (CCPN), Fraternité Vietnam (FV), Amnistie Internationale, Projets Bethel</i>
1989 : 11	<i>DP, Plan Nagua, CCPN, FV, ATIQ, CMC, CRUDI, AMIE, CECI, Le Cinquième Monde, Jeunesse du Monde³⁰</i>
2004 : 18	<i>L'AMIE, Alternatives Québec, Amitié Haïti-Lévis, AQAC, CCI, CAQC, CAPMA, CECI, CCPN, CRQ, CCQ-CSN, DP, ENAP, FV, Garneau International, Jeunesse du Monde, Plan Nagua, Association des Congolaises et Congolais³¹</i>

Nous n'allons pas ici détailler les activités de chaque membre³², car ces organismes sont non seulement nombreux, mais fort diversifiés dans leurs modes d'interventions. De plus, concernant certains membres (Carrefour amitié Québec-Cuba, Association québécoise des amis de Cuba, Communauté rwandaise de Québec, Fraternité Vietnam et Associations des congolaises et congolais), peu d'informations existent à leur sujet. La coordonnatrice actuelle de CTM nous éclaire sur les situations de ces organismes :

²⁷ CASO : Centre d'animation pour le service outre-mer. CECI : Centre canadien d'études et de coopération internationale.

²⁸ CCCI : Conseil canadien de coopération internationale. SUCO : Service universitaire canadien outre-mer. AMI : Assistance médicale internationale. AMA : Auxiliaires missionnaires de l'Assomption.

²⁹ ACNU : Association canadienne pour l'avancement des Nations Unies. FPRTM : Fédération provinciale des rallyes Tiers-Monde. SEVOLIN : Service volontaire international.

³⁰ ATIQ : Association des travailleurs migrants québécois. CMC : Carrefour des mouvements chrétiens. CRUDI : Centre de ressources universitaires au développement international. AMIE : Aide médicale internationale à l'enfance.

³¹ AQAC : Association québécoise des amis de Cuba. CCI : Carrefour canadien international. CAPMO : Carrefour pastorale en monde ouvrier. CAQC : Carrefour d'amitié Québec-Cuba. CRQ : Communauté rwandaise de Québec. CCQ : Conseil central de Québec (CSN). ENAP : École nationale d'administration publique.

³² Pour plus d'informations, nous renvoyons ici aux différents sites Internet des organismes susnommés.

L'AMIE : www.amie.ca, Alternatives : www.alternatives.ca, CAPMO : www.clic.net/~capmo.ca, CCI : www.cci.org.ca, CECI : www.ceci.ca, Développement et Paix : www.devp.org, ENAP : www.enap.quebec.ca, Jeunesse du Monde : www.cwy-jcm.org, CSN : www.csn.qc.ca, Plan Nagua : www.planagua.qc.ca

C'est surtout des regroupements qui vont aider des gens qui arrivent de leur pays ou occupés à faire de la sensibilisation sur ce qui se passe dans leur pays car ce sont de petits, très petits organismes. Souvent ils n'ont même pas de bureau, ils interviennent à partir de chez eux. C'est pour cela que c'est difficile de trouver de l'information... C'est souvent qu'une seule personne. Ce ne sont pas forcément des organismes qui sont actifs publiquement, mais ils vont plutôt aider des familles qui arrivent³³.

Par conséquent, nous allons décrire succinctement les 11 autres organismes membres. Il est possible de distinguer quatre (4) catégories d'organismes membres : la première est composée d'ONG, comme *Développement et Paix*, *Plan Nagua*, *Alternatives*, *CECI*, *CCI* ou l'*AMIE*. La seconde catégorie est composée d'associations à vocation internationale souvent centrées sur un pays, comme *AQAC*, *Amitiés Haïti-Lévis*, le *CAQC*, l'*Association des Congolaises et Congolais*, *FV* ou *CCPN*. La troisième catégorie comprend des syndicats, comme le *Conseil central de Québec (CCQ-CSN)*. La quatrième catégorie se compose d'institutions, comme l'*École nationale d'administration publique (ENAP)* ou *Garneau International*.

Quelles formes prennent les relations développées entre CTM et ses organismes membres ? Même si CTM travaille en étroite collaboration avec chacun des organismes membres, il existe des disparités relationnelles. En effet, comme nous avons pu le constater à travers la description ci-dessus, les organismes sont de tailles et d'importances très disparates : impossible de mettre sur le même plan une ONG comme Développement et Paix et une petite association comme l'Association des Congolaises et Congolais. C'est ainsi que CTM travaille plus spécifiquement avec certains membres, tandis qu'avec d'autres, la collaboration est plus ponctuelle. Comme l'explique la coordonnatrice de CTM, les organismes avec lesquels CTM collabore le plus sont « Développement et Paix, Plan Nagua et Alternatives ». Mais comme elle le souligne :

Ça dépend, par exemple, actuellement on travaille beaucoup avec Plan Nagua, car il y a les semaines du commerce équitable. Mais c'est avec ces trois organismes qu'on travaille le plus. [...] ça dépend aussi de la thématique, comme sur l'eau; il va y avoir des organismes plus spécialisés sur ce thème que d'autres³⁴.

Les formes que prend cette collaboration sont de différentes natures. Par exemple, dans le cadre des Journées québécoises de la solidarité internationale (JQSI), des OCI comme *Alternatives* ou *Plan Nagua*

³³ Extrait d'un entretien avec la coordonnatrice actuelle de CTM, Op. Cit.

³⁴ Extrait d'un entretien avec la coordonnatrice actuelle de CTM, Op. Cit.

participent au comité organisateur, coordonné par CTM. Comme l'affirme la coordonnatrice de CTM, les autres formes de collaborations varient :

Pour notre projet « Au Sud comme au Nord, les enfants d'abord », ce sont des sous que l'on reçoit des syndicats, mais ce sont aussi des soutiens, comme avec les Œuvres du Cardinal Léger à Montréal. Nos partenaires ont des coopérants, par exemple en Bolivie, ce qui nous aide pour réaliser le jumelage avec les enfants.

[Les formes de collaboration sont] beaucoup basées sur des échanges, comme dernièrement dans le cadre de la journée internationale des femmes, l'ONG les Œuvres du Cardinal Léger recevait deux femmes d'Argentine que l'on a pu rencontrer (...) souvent, nous organisons des conférences en collaboration³⁵.

Les membres de l'ONG *Alternatives* affirment quant à eux que « [les relations avec CTM sont] des relations de collaboration et de partenariat à l'extérieur du cadre de CTM, dans l'organisation de certains événements et activités, par exemple, le Sommet des peuples des Amériques, la Commission ZLEA du RFS, etc. »³⁶.

2.3. Données financières et évolution budgétaire de CTM. De la dépendance financière au processus d'autofinancement

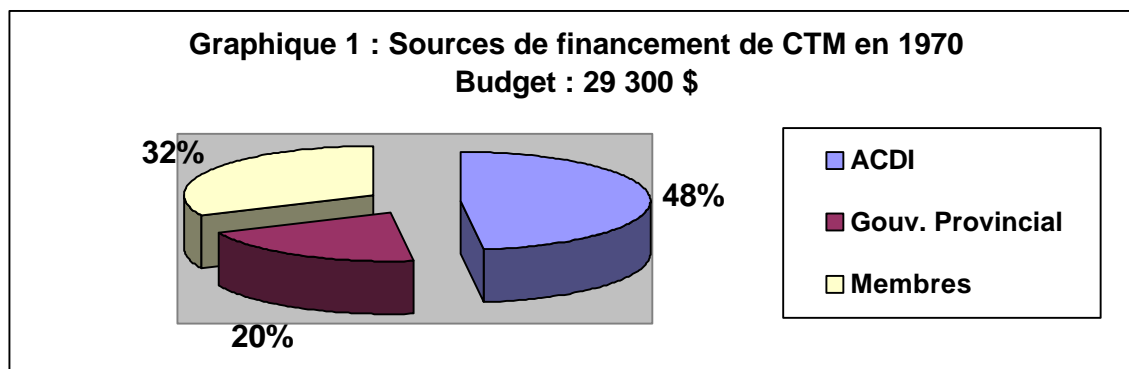
Nous distinguons trois (3) phases distinctes dans l'évolution budgétaire de CTM : 1) Dépendance financière, 2) Crise financière et recherche de nouvelles sources de financement et 3) Émergence et développement de l'autofinancement.

³⁵ Ibid.

³⁶ Extrait d'un questionnaire envoyé à l'ONG Alternatives. Les propos sont de la coordonnatrice.

2.3.1 La dépendance financière de CTM : 1969-1995

CTM est, à ses débuts, fortement dépendant des subventions de l'ACDI. Le graphique suivant illustre la répartition des sources du budget de CTM en 1970 :



Comme nous pouvons le constater sur le graphique 1, l'ONG reçoit de l'ACDI 48 % de ses revenus. Si l'on ajoute à cela le financement du gouvernement provincial, on prend conscience que CTM est financé à 68 % par des fonds publics. Cette dépendance vis-à-vis de l'ACDI s'explique par le fait que « l'ACDI avait un programme spécifique de financement de l'éducation du public, et plusieurs ONG et Comités de Solidarités puisaient dedans pour leur financement de leurs activités d'éducation du public »³⁷.

Ensuite, si l'on regarde le budget de CTM en 1989, force est de constater que la dépendance financière envers les fonds publics s'accroît : sur un budget de 237 200 \$, 166 040 \$³⁸ (70 %) proviennent du financement fédéral et provincial (respectivement 68 % de l'ACDI et 7 % du gouvernement provincial). Quant au financement interne, il représente à peine 7 % du total des ressources. Ces constats préfigurent de la crise financière qui va frapper le Carrefour en 1995, lors de la suppression des fonds de l'ACDI.

2.3.2 Crise financière et recherche de nouvelles sources de financement : 1995-1999

Pour comprendre la crise financière de CTM en 1995, il est nécessaire de faire un petit retour historique. En effet, en 1995, le gouvernement fédéral du Canada supprime complètement les subventions³⁹ du Programme de Participation du Public (PPP) – alloués par l'ACDI – pour les groupes d'éducation au développement international. Cela va entraîner une recomposition importante du milieu des OCI au

³⁷ Propos tenus par Nancy Thède, lors d'un entretien effectué le 27 avril 2004.

³⁸ Ces chiffres sont tirés de l'historique de CTM, Op. Cit.

Québec et au Canada. Comme l'explique une chercheuse de l'Université du Québec en Outaouais (UQO) :

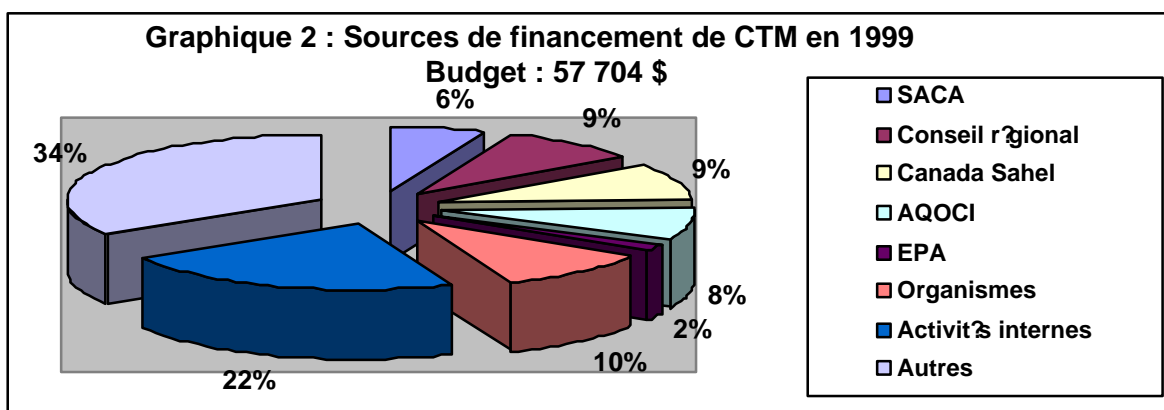
C'est un pan du financement qui a disparu en 1995 [...] quand cela a été aboli, plusieurs comités de solidarités, qui vivaient de cet argent-là, ont disparu, une centaine d'organismes au moins, du jour au lendemain [1^{er} avril] à cause de cela⁴⁰.

Cependant, le Québec a fait exception, dans la mesure où son gouvernement décide de mettre en place un fonds spécial pour financer en partie les OCI qui développent des activités d'éducation au public. Ainsi :

Au Québec, ces organismes ont réussi à survivre (comme CTM) grâce au gouvernement du Québec qui avait des programmes qui pouvaient répondre à cela [...] Le fait que le gouvernement du Québec soit actif sur le front international aide les OCI québécoises. Il y a des programmes qui soutiennent les activités des OCI québécoises et les activités d'éducation⁴¹.

Malgré cette spécificité québécoise, la situation d'OCI québécoises tournées vers l'éducation, comme CTM, reste préoccupante. Ainsi pour CTM, cette suppression de l'ACDI signifiait une perte de \$90 000 par année donc, une réduction de 40 % des revenus. Pour la seule année 1995, 46 % du budget (334 000 \$ au total) de CTM disparaît ; ce qui entraîna le départ de trois employés⁴².

Le graphique suivant illustre les conséquences de la suppression des subventions de l'ACDI pour CTM :



³⁹ Le 27 mars 1995, le ministre fédéral des Affaires Étrangères, en la personne d'A. Ouellet, annonçait des réductions de 11 millions dans les budgets des organismes qui s'occupent de sensibiliser les Canadiens au développement international. Extrait Le Soleil, 15 novembre 1995, p.a. 11.

⁴⁰ Propos tenus par Nancy Thède, lors d'un entretien effectué le 27 avril 2004.

⁴¹ Ibid.

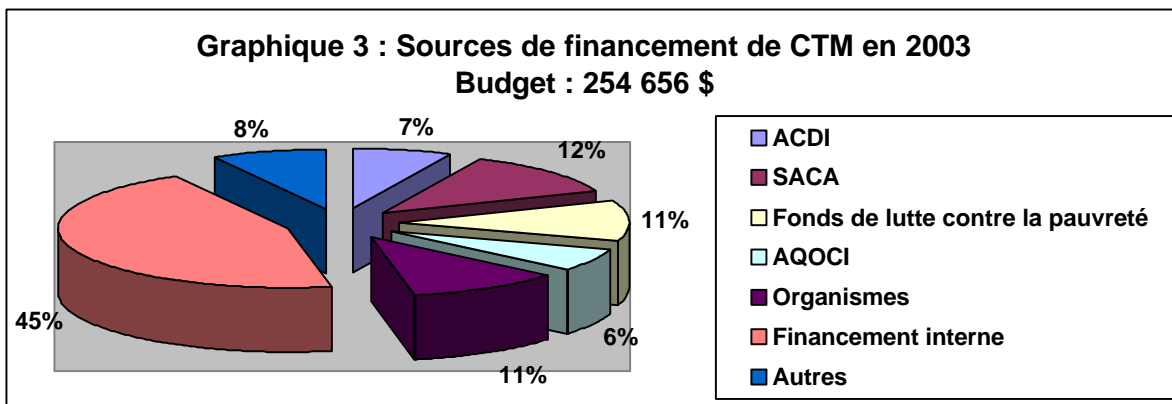
⁴² Le Soleil, mardi 27 juin 2000.

Comme nous pouvons le constater sur ce graphique⁴³, nous assistons à une importante diversification et fragmentation des sources de financement de l'ONG. Notons aussi que l'ACDI n'a alloué aucun fonds à CTM en 1999. Toutefois, les contributions gouvernementales représentent 39 % des revenus globaux⁴⁴.

C'est moins facile d'avoir des sous. (...) Avec l'ACDI on présente souvent des projets; c'est beaucoup de travail pour le peu que l'on reçoit, car il faut présenter des rapports. [...] Depuis 1995, [la recherche de financement] fait partie de nos préoccupations quotidiennes. Ça use l'énergie pour faire autre chose, faire de l'éducation... On est un peu comme des chercheurs d'argent⁴⁵.

La dernière remarque importante sur les sources de financement concerne les activités internes⁴⁶ : celles-ci représentent 22,5 % (trois fois plus qu'en 1989). Ainsi la présence des signes avant-coureurs du développement de l'autofinancement au sein de CTM nous est révélée.

2.3.3 Émergence et développement de l'autofinancement de CTM : 2000-2004



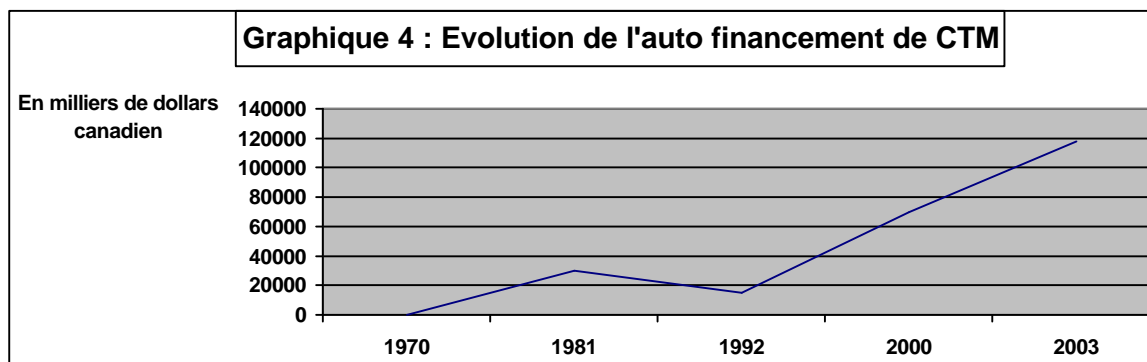
Si l'ACDI fait une timide réapparition dans les organisations finançant CTM (7 %), c'est surtout l'importance du financement interne qui frappe lorsque l'on regarde le graphique 3. En effet, 45 % du financement de CTM provient des activités internes, qui regroupent principalement l'auberge L'Autre Jardin et la boutique Équimonde. Sans aucun doute, l'ONG a su s'adapter à la baisse des subventions gouvernementales, qui représentent tout de même, en 2003, 36 % des sources de financement de CTM.

⁴³ La catégorie « Autres » regroupe : Musée des Civilisations, Ville de Québec, Université Laval, députés et Centre Canadien pour le Développement de la Politique Étrangère.

⁴⁴ Extrait du bilan financier de CTM, mars 2000.

⁴⁵ Extrait d'un entretien avec la coordonnatrice actuelle de CTM, Op. Cit.

⁴⁶ Les activités internes recouvrent principalement les activités de collectes de fonds.



Comme nous le constatons à travers le graphique 4, les revenus générés par les activités internes ont connu un développement sans précédent. Alors qu'en 1993 ses revenus internes ne représentaient que 11 158 \$, en 2003, ce chiffre s'élève à 16 172 \$⁴⁷. Ainsi, l'évolution des sources de financement de CTM, est passée d'une dépendance très forte envers les institutions gouvernementales à un développement considérable du financement par les activités internes.

3. Missions, objectifs et activités de CTM

3.1. Vocations, priorités et objectifs de CTM

Selon les acteurs de CTM, cinq (5) objectifs principaux peuvent être mis en évidence dans le travail de l'ONG :

- ✓ Grouper des organismes de la région de Québec dont les objectifs sont reliés au Tiers-Monde,
- ✓ Favoriser le dialogue entre les personnes et les membres qui s'occupent de développement international,
- ✓ Favoriser une entraide commune dans l'action à apporter aux problèmes du Tiers-Monde pour planifier et coordonner le travail,
- ✓ Développer et mettre à la disposition des membres, des services communautaires tels : secrétariat, locaux, documentation, création d'instruments pédagogiques, d'éducation, d'animation et d'information,
- ✓ Servir d'intermédiaire entre des groupes ou des organismes gouvernementaux ou paragouvernementaux⁴⁸.

⁴⁷ Ces chiffres sont issus de l'analyse des « États financiers de CTM », 2003.

⁴⁸ Extraits du document « Statuts de Carrefour Tiers-Monde inc. », document interne à CTM.

Ces objectifs restent inchangés en 35 ans d'existence de CTM. Cependant, il est possible de spécifier ceux-ci pour la situation actuelle. Ainsi, en 2003, sept (7) objectifs spécifiques ont été retenus par les membres de l'ONG :

- ✓ Actualiser la réalisation de la mission d'éducation et de sensibilisation de Carrefour à travers différentes interventions;
- ✓ Maintenir un volume d'activités d'éducation qui soit signifiant et qui permette une qualité d'information et une mobilisation sur les enjeux du développement, en lien avec la mondialisation, la défense des droits humains, la paix mondiale, etc. Tout en assurant la visibilité de Carrefour;
- ✓ Maintenir la réputation de Carrefour tant au plan de son expertise que de son professionnalisme;
- ✓ Maintenir une stratégie d'autofinancement;
- ✓ Assurer des liens de collaboration entre l'auberge *L'autre Jardin* et CTM;
- ✓ Faire les représentations nécessaires pour la reconnaissance politique du travail d'éducation au développement et à la solidarité internationale;
- ✓ Assurer des liens avec le réseau des OCI (AQOCI) dans la recherche d'alternatives et la mise en place de nouveaux fonctionnements et nouvelles collaborations⁴⁹.

Comme nous pouvons le constater, tous les objectifs de CTM tournent autour de la solidarité internationale, que ce soit à l'échelle du Québec (éducation, sensibilisation, réseautage) ou dans une perspective internationale. Plusieurs objectifs se basent sur les relations entre OCI au Québec, ce qui nous amène tout naturellement à aborder les partenaires de CTM, partenaires qui concourent tous à la réalisation des priorités de l'ONG.

♦ Les partenaires de CTM

En plus de collaborer avec les organismes membres [partie 2], CTM travaille avec de nombreux partenaires pour mener à bien ses activités. Deux échelles de partenaires se superposent : au Québec et à l'échelle internationale. Tout d'abord, CTM, de par sa longévité - au regard du monde des OCI - dispose d'un réseau de partenaires québécois fournis. Comme le note la coordonnatrice de Carrefour :

On est connu, ça fait longtemps que l'on existe. Souvent des gens vont nous appeler, car nous avons une expertise (...) c'est un travail de réseautage important⁵⁰.

⁴⁹ Extrait du Rapport d'activités de Carrefour, 2002 et 2003.

⁵⁰ Extrait d'un entretien avec la coordinatrice actuelle de CTM, Op. Cit.

De plus, il faut rappeler qu'en 1976, CTM a participé à la mise en place de l'AQOCI. Cet organisme, en plus d'être « un pont entre le Nord et le Sud⁵¹ », constitue LE réseau du mouvement de solidarité internationale du Québec, puisqu'il regroupe la quasi totalité⁵² des OCI du Québec. Ce réseau de l'AQOCI s'emboîte dans un réseau plus large, à l'échelle du Canada : il s'agit du Conseil Canadien de Coopération Internationale (CCCI) qui regroupe une centaine d'organismes⁵³. Ces réseaux de partenaires à l'échelle du Québec et du Canada représentent, pour CTM, des partenaires indispensables pour réaliser ses activités liées à la solidarité et la coopération internationale. Toujours à l'échelle du Québec, CTM est également très près des mouvements sociaux. Elle bénéficie d'un réseau d'acteurs importants, comme l'explique la coordonnatrice :

On travaille aussi beaucoup avec d'autres organismes communautaires (...) on fait partie du réseau du Forum social de Québec (...) avec des syndicats⁵⁴.

CTM a ainsi participé à l'organisation d'un Forum Social Régional qui s'est tenu du 27 au 29 septembre 2003, un « rendez-vous citoyen » par excellence. Carrefour participe ainsi au réseau d'économie sociale de la ville de Québec et de la région Chaudière-Appalaches.

Intéressons nous maintenant aux partenaires internationaux de l'ONG. Du fait de certains organismes membres, CTM est en contact avec des organismes internationaux qui interviennent dans des pays tels le Rwanda, le Congo, le Chili, Haïti ou encore le Vietnam. De plus, dans le cadre de ses activités, Carrefour collabore avec des institutions internationales (PNUD, UNESCO) ou d'importantes ONG comme Amnistie internationale. Il faut ajouter qu'en lien avec le développement de la boutique Équimonde, CTM a décidé, en matière de commerce équitable de se rapprocher directement des producteurs du Sud et des coopératives que ces producteurs ont mises sur pied⁵⁵.

3.2 Les activités de CTM. L'éducation à la solidarité internationale : « un dialogue permanent sur notre citoyenneté mondiale ».⁵⁶

CTM entend mener une action d'éducation du public québécois pour la solidarité internationale. Derrière la pluralité des activités de CTM, deux axes centraux⁵⁷ se distinguent : le premier est centré sur

⁵¹ Extrait du site Internet de l'AQOCI : www.aqoci.qc.ca, consulté en mars 2004.

⁵² En 2004, l'AQOCI regroupe « 53 organismes de coopération et d'éducation à la solidarité internationale oeuvrant au Québec ». Extrait du site Internet de l'AQOCI, Op. Cit.

⁵³ Pour plus d'informations, consulter le site Internet du CCCI : www.ccci.ca

⁵⁴ Extrait d'un entretien avec la coordonnatrice actuelle de CTM, Op. Cit.

⁵⁵ Extrait d'un entretien avec la coordonnatrice actuelle de CTM, Op. Cit.

⁵⁶ Extrait de la brochure de CTM de 2004.

l'éducation du public par la sensibilisation, l'information et la mobilisation. Le second, porte sur le travail de réseautage de l'ONG.

Tout d'abord, il paraît intéressant de connaître les zones prioritaires de l'action d'éducation de CTM. Selon la coordonnatrice⁵⁸, il s'agit principalement de l'Amérique Latine, puis l'Afrique⁵⁹, mais ces zones prioritaires varient en fonction du contexte international. L'exemple le plus frappant est l'engagement de CTM contre la guerre en Irak. Toutefois, ce n'est pas une surprise de constater que CTM intervient principalement en direction de l'Amérique Latine, du fait non seulement de sa proximité géographique, mais aussi du fait de la présence d'immigrés au Québec⁶⁰ qui, constitués en associations ou groupes informels, effectuent un important travail de sensibilisation auprès du public québécois.

3.2.1 L'éducation du public par la sensibilisation, l'information et la mobilisation

Comme nous l'avons vu précédemment, l'objectif premier de CTM est l'éducation du public québécois au développement international. Comme l'affirme l'ancienne coordonnatrice de Carrefour : « L'éducation constitue le fil conducteur de CTM »⁶¹. Trois aspects peuvent se distinguer dans ce travail d'éducation : la sensibilisation, l'information et la mobilisation. Mais de quel « public » parlons-nous à travers les activités d'éducation de CTM? Deux sortes de publics sont visés par CTM : le « grand public » et les enfants.

Tout d'abord, l'ONG entend sensibiliser le « grand public » sur la solidarité internationale à travers deux types d'action : les tournées d'acteurs du Sud et les formations. En effet, dès la fin des années 70, CTM invitait des acteurs du Sud, comme Domitila Chungara de Bolivie, Carmen Gloria du Chili ou encore Renaud Bernardin d'Haïti. Plus récemment, Victoria Barzi d'Afghanistan et Miriam Martinez du Mexique ont été invitées. Le deuxième type d'action se base sur la formation du grand public. CTM donne des sessions de formations pour les bénévoles voulant travailler à la Boutique *Équimonde*. D'autres formations sont mises en place dans le but « d'initier le grand public à diverses réalités du Tiers-Monde [...] et ainsi élargir le cercle de personnes désireuses d'agir en solidarité internationale »⁶². Par exemple,

⁵⁷ Il faut noter ici que la mise en place de projets innovateurs au sein de CTM va être l'objet, ci-dessous, de notre cinquième partie.

⁵⁸ Extrait d'un entretien avec la coordonnatrice actuelle de CTM, Op. Cit.

⁵⁹ Sur la notion de diaspora africaine au Canada, consulter, entres autres, ASSOGBA Yao, « Et si les africains de la diaspora étaient des acteurs du développement de l'Afrique? », in CRDC, UQO, série Recherche, n° 25.

⁶⁰ Il faut rappeler ici qu'en 1974 – 1975, l'arrivée des réfugiés chiliens après la prise du pouvoir du dictateur Augusto Pinochet (septembre 1973) a impulsé une forte dynamique de sensibilisation aux problèmes du continent sud américain au Québec.

⁶¹ Extraits d'un entretien avec l'ancienne coordonnatrice de CTM, 23 avril 2004.

⁶² Extrait de « Carrefour Tiers- Monde, d'hier à aujourd'hui », Op. Cit.

en février 2004, CTM et Alternatives ont organisé un atelier-formation sous le thème « La démocratie participative : l'exemple de Porto Alegre »⁶³.

De surcroît, CTM dirige des activités de sensibilisation vers les enfants : animation de commerce équitable dans les écoles, concours littéraires... Par exemple, dans le cadre des Journées québécoises de la solidarité internationale (JQSI), CTM organise chaque année un concours nommé « Solidarité en Herbe ». En 2000, un concours avait été organisé sur le thème « La culture de la Paix »⁶⁴. Ces concours sont avant tout des outils au service de l'éducation des enfants, puisque les thèmes portent toujours sur la solidarité internationale. De plus, CTM, dans le cadre des sessions de formation sur le commerce équitable, envoie un animateur de l'ONG dans les écoles pour sensibiliser les enfants sur cette forme de commerce. On peut aussi citer le projet « Au Sud comme au Nord, les enfants d'abord »⁶⁵ mis en place en 2003 et ayant pour objectif⁶⁶ de sensibiliser les enfants à la convention des Nations Unies relative aux droits des enfants. Dans le même ordre d'idée, CTM a mis en place en 2003 une pochette pédagogique intitulée « En solidarité avec les enfants touchés par la guerre »⁶⁷. De fait, les enfants représentent un public important pour le Carrefour dans ses activités de sensibilisation.

En plus des activités de sensibilisation, CTM tient à informer le public sur les réalités des pays du Sud. Au sein de son activité d'information, le Centre de documentation dédié à la solidarité internationale⁶⁸ de Carrefour tient une place centrale. Il est majoritairement consulté par des étudiantes et étudiants, mais aussi par les membres et les bénévoles de divers organismes, par des intervenants en milieu scolaire ainsi que par des journalistes⁶⁹. Même si, à l'heure actuelle, la révolution de l'informatique par l'Internet a rendu quelque peu caduc ce lieu d'information, il faut noter qu'il demeure un outil d'information : preuve en est avec les chiffres d'affluence de 2003, qui comptabilisent tout près de 300 personnes. La diffusion d'information par CTM passe aussi par ses propres publications. Par exemple, CTM a publié « Guide sur le commerce équitable : le monde entre nos mains » ou « Mondialiser la solidarité » ou encore « La paix au féminin ».

⁶³ Extrait du Carrefour information, février 2004.

⁶⁴ Extrait du journal Le Soleil, lundi 5 novembre 2001, p. B.3.

⁶⁵ Ce projet a été mis en place en collaboration avec le Syndicat des Enseignants de la Région de Québec (SERQ) et avec la Centrale des Syndicats du Québec (CSQ). Extrait du Rapport d'activités de CTM, 2002 et 2003.

⁶⁶ Dans le cadre de ce projet, des échanges de cartes postales avec des jeunes du Rwanda ont été organisés.

⁶⁷ Extrait du Rapport d'activités de CTM, 2002 et 2003.

⁶⁸ Ibid.

⁶⁹ Ibid.

S'il est un événement important pour le travail d'information de CTM, c'est, à n'en pas douter, les Journées Québécoises de la Solidarité Internationale (JQSI). Ces journées, relayées par la presse⁷⁰, sont maintenant bien ancrées dans le paysage québécois. D'autres conférences sont aussi organisées par CTM, comme les « Journées Nord/Sud », qui en sont à leur 14^e édition. Ces conférences font d'ailleurs le lien entre les actions de sensibilisation, d'information et de mobilisation opérées par CTM.

Il faut maintenant se tourner vers les activités de mobilisation, qui prennent plusieurs formes. CTM prend régulièrement position sur les événements nationaux et internationaux, à travers des lettres ouvertes et des pétitions. Citons ici la pétition signée en 2002 pour les droits des enfants touchés par la guerre (8000 signatures), ou les lettres ouvertes contre la guerre en Irak en 2002 et 2003. La préservation de l'environnement est aussi l'objet d'une forte mobilisation de la part de CTM : par exemple, en 2002, avec l'envoi de plus de « 5000 cartes postales demandant au Premier Ministre du Canada de ratifier le protocole de Kyoto⁷¹ ». L'ONG CTM tient, par ses actions, à faire pression sur les gouvernements pour faire changer des situations considérées comme iniques, notamment grâce à des lettres ouvertes. Les thèmes visés sont : les droits humains, les droits des enfants, sur les libertés, l'eau ou l'environnement. De fait, le Carrefour endosse un rôle politique, et prend part au mouvement citoyen international dans son rôle de dénonciation. En lien avec ces prises de positions, des campagnes de solidarité sont initiées par CTM.

Tableau 2 : Récapitulatif des campagnes de solidarité de CTM : 1975 - 2004

1975	1975- 1979	1980- 1983	1984-1986	1985
Indépendance de l'Angola	Appui à la lutte du peuple nicaraguayen	Militarisation et boycottage des jouets militaires Contre l'Apartheid en Afrique du Sud	Faim et militarisation Outils de paix pour le Nicaragua	Conditions de vie en Afrique
1988 - 2000	2000 – 2001	2002	2003	2004
Les droits humains La question palestinienne	Abolition de la torture Conditions féminines Pour des investissements responsables	Lutte contre la désertification Les droits des enfants Commerce équitable	Journée de l'eau La Paix dans le monde	Contre la guerre en Irak Commerce équitable

⁷⁰ Consultez, à ce propos, Le Soleil, lundi 28 octobre 2002, p. A4.

⁷¹ Extrait du Rapport d'activités de CTM, 2002 et 2003.

3.2.2 *Le travail de réseautage de Carrefour*

L'ONG CTM tire de sa longévité une forte légitimité à Québec et au Québec, qui amène, par effet d'entraînement, un rôle d'information et de concertation entre divers organismes de coopération internationale. Jouant avec les mots, l'ancienne coordonnatrice parle d'un « carrefour dans le carrefour »⁷² pour illustrer le rôle de l'organisation dans la concertation des OCI québécois. La coordonnatrice actuelle affirme d'ailleurs à ce propos :

On est les « rallieurs » car on est un groupement d'organismes [...] Souvent on va faire le lien, car on connaît plusieurs organismes qui eux, ne se connaissent pas nécessairement [...] on fait de la concertation, on représente nos membres quand on est dans des regroupements régionaux⁷³.

Cette action de concertation a son importance quand on la replace dans le contexte actuel des OCI canadiens frappés par une forte « fragmentation » et une « moindre cohérence »⁷⁴. Cette action de concertation, bien qu'importante, n'est pas matériellement visible ou mesurable. Cependant, un autre pan de l'action de concertation de CTM se matérialise concrètement : il s'agit du « Carrefour Information », un bulletin d'information qui constitue un véritable « agenda » de la solidarité internationale dans la région de Québec.

Le Carrefour Information est un outil pratique qui permet mensuellement aux partenaires de CTM d'annoncer leurs activités. À l'heure actuelle, il est tiré à 1200 exemplaires. En consultant le « Carrefour Information » de février 2004, on peut lire que les activités annoncées portent sur des thèmes transversaux (la tolérance, la Paix) et d'autres plus ancrés sur des entités géographiques distinctes : Haïti, Cameroun, Palestine.

Enfin, les activités de réseautage de CTM comprennent un travail visant à favoriser l'émergence de nouveaux groupes. La reconnaissance de l'ONG lui permet de servir de tremplin à de petits groupes qui désirent s'insérer dans le milieu de la solidarité internationale québécoise. Comme l'explique la coordonnatrice de Carrefour :

⁷² Extrait d'un entretien avec l'ancienne coordonnatrice de CTM, Op. Cit.

⁷³ Extrait d'un entretien avec la coordonnatrice de CTM, Op. Cit.

⁷⁴ Propos tenus par Nancy Thède lors d'un entretien, Op. Cit.

Pour être crédible, il faut avoir des lettres de recommandation [...] comme là, on a un nouvel organisme membre : l'association des Congolais et Congolaises, c'est un petit organisme, et CTM est une bonne référence pour eux [...] Pour des petits organismes, ça aide car Carrefour est établi ici depuis longtemps et il est bien connu dans la région⁷⁵.

Ce mécanisme d'intégration fonctionne aussi avec l'AQOCI, car les petits organismes ne peuvent payer la cotisation annuelle de 500 \$, mais CTM leur offre quand même la possibilité de travailler avec l'AQOCI en payant cette cotisation⁷⁶. Le rôle de levier que joue CTM est très important, dans la mesure où beaucoup de petits organismes bénéficient de la reconnaissance de Carrefour. L'action pour favoriser l'émergence de nouveaux groupes est tout à fait particulière à CTM, du fait de son CA composé de 17 organismes membres. De plus, si CTM est connu et reconnu au sein du mouvement d'économie sociale québécoise, c'est aussi du fait des projets novateurs qu'il a mis en place depuis la fin des années 90.

4. Équimonde et L'Autre Jardin. Les projets novateurs de CTM : « La solidarité porteuse d'action »⁷⁷

4.1 L'auberge l'Autre Jardin : innovation et succès

4.1.1 Contexte et conditions d'émergence

Le projet de l'auberge L'Autre Jardin à Québec est issu des réflexions des acteurs de CTM suite à la suppression des financements de l'ACDI en 1995⁷⁸. À cette date, l'ONG est entrée dans une phase de recherche de nouveaux financements et le projet de mettre en place une entreprise d'économie sociale, permettant d'assurer un financement interne récurrent à CTM⁷⁹, s'est peu à peu développé. S'inspirant d'auberges montréalaises telles Le Jardin d'Antoine, Le Crescent ou Lafontaine, Carrefour va, en collaboration avec A. Giardina et F. Gaudreault (propriétaires⁸⁰ du Jardin d'Antoine⁸¹) faire du projet de l'auberge L'Autre Jardin, une réalité. Mais entre ce projet et sa réalisation, un long chemin restait à parcourir. Le premier obstacle fut, évidemment, d'ordre financier. Qui allait accepter de financer ce projet d'économie sociale estimé à 1,8 millions de dollars? Les fonds publics ont donc été sollicités. La ville de

⁷⁵ Extrait d'un entretien avec la coordonnatrice de CTM, Op. Cit.

⁷⁶ Ibid.

⁷⁷ Expression tirée du Rapport d'activités de Carrefour Tiers-Monde, 2002 et 2003.

⁷⁸ Nous renvoyons ici à notre partie 2 de cette présente recherche.

⁷⁹ Information extraite du site Internet de CTM : www.carrefour-tiers-monde.org, rubrique Auberge L'Autre Jardin.

⁸⁰ Outre la direction de l'auberge Jardin d'Antoine, A. Giardina est gestionnaire de l'auberge l'Autre Jardin et membre du CA de celle-ci.

⁸¹ L'auberge le Jardin d'Antoine est située rue Saint-Denis à Montréal.

Québec a investi 380 000 \$ par l'entremise de SOMHADEC⁸². Le Centre local de développement (CLD) Québec-Vanier a consenti une aide financière de 450 000 \$⁸³. De plus, le Réseau d'investissement social du Québec (RISQ)⁸⁴ a également apporté sa contribution. Enfin, il faut citer le Comité régional d'économie sociale et la Caisse d'économie des travailleurs.

Une fois ces financements obtenus, il fut alors décidé d'installer l'auberge dans une ancienne fabrique de tapis, reconvertie en édifice à bureau autour des années 1950. L'auberge est située sur le boulevard Charest, au cœur du quartier Saint-Roch à Québec. Notons que ce quartier était, dans les années 80, frappé par une crise économique et sociale⁸⁵. Mais, au début des années 90, ce quartier « a fait l'objet d'une remarquable opération de revitalisation urbaine⁸⁶ ». L'auberge L'Autre Jardin a participé à cette action de revitalisation du quartier. Le projet de CTM avait maintenant tous les éléments pour démarrer concrètement et, le 15 juin 2000, elle accueillait ses premiers clients.

4.1.2 Développement de l'auberge et fonctionnement

L'auberge L'Autre Jardin, entreprise d'économie sociale, allait ainsi révéler ses nombreuses spécificités, qui en font un projet si novateur :

La rénovation et l'aménagement de l'ancienne fabrique de tapis qui abrite l'auberge ont été réalisés par des concepteurs locaux (...) les couvre-lits ont été confectionnés par des coopératives de couturières et la plupart des meubles proviennent d'une fabrication d'artisans du quartier⁸⁷.

Ce projet novateur allait ainsi faire grand bruit à Québec et au Québec, les journaux relayant l'information. Les titres des journaux se fondent alors en éloges : Le Soleil parle de « L'auberge la plus politiquement correcte du Québec »⁸⁸. En plus de cette reconnaissance médiatique, l'auberge allait « collectionner » les titres honorifiques : premier hôtel d'économie sociale au Québec, « L'Autre Jardin a été sélectionné comme entreprise gagnante de la région de Québec au concours québécois de 1999 en entrepreneurship pour son aspect innovation sociale »⁸⁹. Ensuite, l'auberge obtient le certificat de

⁸² Société municipale d'habitation et de développement Champlain (SOMHADEC).

⁸³ Le CLD a octroyé une subvention de 150 000 \$ et une garantie de prêt de 300 000 \$. Extrait tiré du Le Soleil, mercredi 22 novembre 2000.

⁸⁴ Le RISQ est un fonds de développement qui soutient des organismes dont l'activité économique est au service d'une mission sociale.

⁸⁵ Le quartier a subi le départ de plusieurs commerces, combiné à la perte de milliers d'emplois industriels. Extraits tirés dans : Le Soleil, dimanche 9 juin 2002, et Les Affaires, Dossier spécial, samedi 8 mai 1999.

⁸⁶ Ibid.

⁸⁷ Extrait d'un article tiré du journal Le Devoir, samedi 2 février 2002.

⁸⁸ Tiré dans le journal Le Soleil, dimanche 9 juin 2002.

⁸⁹ Tiré du journal Le Soleil, article intitulé « L'Autre Jardin, gagnante régionale », mardi 1^{er} juin 1999.

reconnaissance de la Commission d'urbanisme et de conservation de Québec dans la catégorie « Enseigne hors de l'arrondissement historique ».

Toutefois, sous ce voile simplificateur et idyllique se cache une réalité faite de processus complexes, qui révèlent toutes les difficultés d'un tel projet. En effet, les relations entre CTM et l'auberge peuvent paraître, au premier abord, simple : CTM a mis en place l'auberge afin de résoudre, en partie, ses problèmes financiers. Elle est ainsi propriétaire de l'auberge. Cependant, l'auberge dispose de son propre conseil d'administration donc, d'une certaine indépendance. Ce fait permet de comprendre les difficultés de départ quant au processus d'ajustement mutuel entre CTM et l'auberge. Vouloir allier l'économique et le social n'est jamais très facile, comme l'explique la coordonnatrice de CTM :

Eux autres avaient tout leur côté marketing, hôtellerie, commerce (...) Ce qui est difficile, c'est de garder notre rôle de propriétaire, car ils sont indépendants mais il faut [que l'auberge] reflète bien ce que l'on est [...] il faut faire le lien⁹⁰.

Il est possible de distinguer quatre formes de liens entre l'auberge et CTM : 1) le partage de locaux⁹¹, 2) certains membres de CTM participent maintenant au CA de l'auberge afin, entre autres, de mettre en valeur les idées du Carrefour, 3) les deux équipes se connaissent bien et 4) l'auberge verse ses recettes à Carrefour. Du fait de ces liens, l'auberge et CTM ont su effectuer un processus d'ajustement mutuel⁹². Cette réussite dans ce processus n'est qu'un des signes du succès global de l'auberge, prouvant qu'il est possible de gérer une entreprise de façon « équitable » tout en visant la rentabilité. Notons qu'une semaine après son ouverture les chambres de l'auberge étaient occupées aux deux tiers, sans même avoir bénéficié de publicité⁹³. De plus, le taux d'achalandage actuel laisse augurer un développement constant :

L'Autre Jardin a tout naturellement trouvé une partie de sa clientèle dans le réseau d'organismes qui soutiennent CTM, comme le Conseil Central Québec/Chaudière-Appalaches de la CSN et l'ENAP. Il s'est aussi taillé une clientèle chez d'autres mouvements : les syndicats, comme la Centrale des Syndicats Démocratiques (CSD)⁹⁴.

Mais les membres de CTM ne se sont pas arrêtés à ce succès. En effet, deux ans après la mise en place de l'auberge, le Carrefour innove de nouveau : il met en place une boutique de commerce équitable, Équimonde.

⁹⁰ Extrait d'un entretien avec la coordonnatrice de CTM, Op. Cit.

⁹¹ CTM est situé au sous-sol et l'auberge au ré de chaussée d'un même immeuble.

⁹² Extrait d'un entretien avec la coordonnatrice de CTM, Op. Cit.

⁹³ Ajoutons ici que lors du premier été de l'auberge, celle-ci était pleine à 80 %. Extrait de Radio-Canada.

⁹⁴ Extrait du journal Le Devoir, samedi 2 février 2002, p. E4.

4.2 La boutique Équimonde : le commerce équitable à CTM, un développement sans précédent

4.2.1 Contexte et conditions d'émergence

La boutique de commerce équitable Équimonde a été mise en place par CTM en juin 2002. Comme le relate la coordonnatrice de Carrefour :

J'avais été agente d'éducation pour le commerce équitable à Carrefour de 2000 à 2002. J'ai été engagé [à CTM] pour ça, pour monter des ateliers de formation sur le commerce équitable entre autres pour les écoles, les groupes d'adultes [...] On avait fait une vente de Noël pour voir ce que cela donnait. On a vu qu'il y avait une bonne réponse [...] donc, de là, on a construit le début de ce projet de boutique⁹⁵.

Trois idées directrices semblent expliquer le développement du commerce équitable au sein de CTM. La première est liée à la mission d'éducation de CTM : le commerce équitable fait pleinement parti de ce travail d'éducation, car il sensibilise aux conditions de vie des producteurs du Sud, et incite à agir pour un monde plus solidaire.

Nous voyons là un outil de sensibilisation et d'éducation supplémentaire à l'endroit des consommateurs de la région⁹⁶.

Le second aspect, et non le moindre, est d'ordre financier. La boutique Équimonde, comme l'auberge L'Autre Jardin, a été mise en place dans le contexte de recherche de nouvelles sources de financement suite à la rupture de 1995. Enfin, la troisième idée directrice expliquant la mise en place d'Équimonde est liée à l'auberge L'Autre Jardin. En effet, non seulement l'auberge a consenti à laisser une pièce à CTM pour installer la boutique, mais en plus, la clientèle de l'auberge offrait un public de choix pour le commerce équitable. Les conditions étaient réunies pour mettre en place la boutique Équimonde :

La première boutique de commerce équitable de la ville de Québec, propose une grande variété d'articles originaux à des prix équitables en provenance de plus de trente pays⁹⁷.

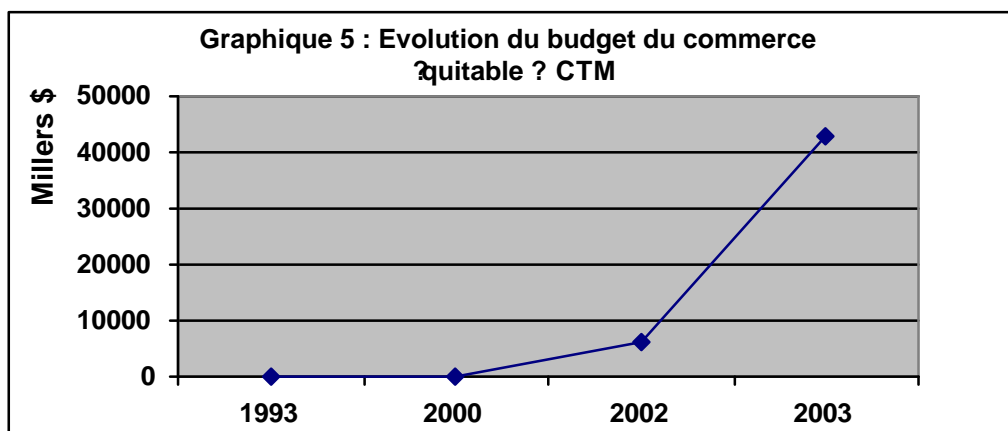
⁹⁵ Extrait d'un entretien avec la coordonnatrice de CTM, Op. Cit.

⁹⁶ Propos de l'ancienne coordonnatrice de CTM, extraits du journal Le Soleil actualités, samedi 8 février 2003.

⁹⁷ Extrait du Site Internet de CTM, Op. Cit.

4.2.2 Développement de la boutique et fonctionnement

Ouverte en 2002, la boutique s'est rapidement développée, entraînant, pour CTM, un développement sans précédent de son projet de commerce équitable. Il est possible de représenter, à l'aide d'un graphique, l'évolution des revenus tirés du commerce équitable par l'ONG.



Tel qu'illustré au graphique 5, les revenus dégagés grâce au commerce équitable ont vraiment explosés à partir de 2002 : le commerce équitable représente maintenant la première source de financement de CTM⁹⁸ : 44 203 \$ (17 % du budget). La boutique est entièrement gérée par des bénévoles que CTM se charge non seulement de recruter, mais aussi de former. À l'heure actuelle, le développement de la boutique Équimonde amène CTM à s'interroger sur la possibilité d'embaucher des personnes exclusivement dédiées à la gestion de la boutique.

La boutique nous prend énormément de temps. On veut essayer d'avoir quelqu'un qui travaille en permanence à la boutique [...] je ne peux pas coordonner un organisme et une boutique. Un commerce, ça prend quelqu'un qui [...] s'occupe de vendre et promouvoir les produits de commerce équitable⁹⁹.

Nous voyons ici, encore une fois, toute la difficulté pour les organisations à but non lucratif, d'allier l'économique et le social et de gérer la mise en place de nouvelles activités avec un personnel limité. L'avenir d'Équimonde ne semble avoir aucune ombre au tableau, étant en plein développement.

⁹⁸ La Boutique Équimonde constitue, toute source confondue, la première source de financement de CTM : la seconde plus importante est le Secrétariat à l'action communautaire autonome (SACA) : 31 834 \$ en 2003. Extrait des États financiers de CTM, années 2002 et 2003.

⁹⁹ Extrait d'un entretien avec la coordonnatrice de CTM, Op. Cit.

Cependant, la coordonnatrice de CTM s'inquiète de la venue de la boutique « Dix mille villages¹⁰⁰ » à Québec :

Ça, c'est notre gros point, survivre à la compétition de Dix mille villages qui s'en vient à Québec au niveau du commerce équitable. Ils arrivent avec leurs gros sabots, une grosse boutique, bénéficiant d'une importante visibilité au niveau publicitaire¹⁰¹.

En revanche, CTM a entamé une nouvelle réflexion sur le commerce équitable, et s'apprête à commercer directement avec les producteurs du Sud, preuve du dynamisme de CTM.

5. Bilan et perspectives d'avenir

5.1 Impacts de CTM

Avant tout, il est important de préciser qu'il est difficile de mesurer l'impact des activités d'éducation en matière de solidarité internationale de CTM, car ce travail de sensibilisation appartient au « qualitatif ». Toutefois, il est possible de se faire une idée globale de l'impact, à travers les chiffres d'affluence de diverses réunions et colloques. Mais il faut rester prudent avec ces données, car les instruments qui les construisent sont limités.

Nous divisons notre analyse de l'impact de CTM en deux parties : la première est consacrée à l'impact du travail d'éducation et la seconde porte sur l'impact des projets novateurs.

Aux niveaux local et régional, certains chiffres relatifs à l'affluence du public lors de colloques et de conférences permettent de dresser un bilan de l'impact du travail d'éducation de CTM. :

- ❖ 10 000 personnes lors des JSQI de 2002 à Québec sur le thème de « Choisissons notre monde pour une paix juste »¹⁰²,
- ❖ 2 000 personnes lors de la 13^e édition des Journées de Solidarités Nord-Sud,
- ❖ Une centaine de personnes formées au commerce équitable à Québec, une trentaine vont participer à la boutique Équimonde.

¹⁰⁰ Dix mille Villages est un organisme canadien de commerce équitable à but non lucratif. Cette association de commerce équitable compte plus de 160 boutiques à travers l'Amérique du Nord, dont 43 au Canada et 3 au Québec. Pour en savoir davantage : <http://www.villages.ca/francais/HTML/Index.html>.

¹⁰¹ Extrait d'un entretien avec la coordonnatrice de CTM, Op. Cit.

¹⁰² Extrait du rapport d'activités de CTM, 2002 et 2003, Op. Cit.

- ❖ En 2003, plus de 5 000 personnes se sont impliquées dans différentes actions et campagnes de solidarité¹⁰³.

Plus largement, il est possible d'affirmer que CTM participe à l'animation de la vie démocratique de la région de Québec, comme le montre la participation de l'ONG au Forum social régional. De plus, CTM a un impact important auprès des enfants de la ville de Québec, à travers son travail de sensibilisation dans les écoles.

Ensuite, au niveau international, CTM a un impact à travers ses actions de mobilisation, participant au travail de dénonciation (lettres ouvertes, pétitions) mené, dans un contexte global, par le mouvement citoyen international. Sa collaboration avec des institutions internationales atteste de cet impact international. Comme l'affirme un membre du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) :

CTM a toujours été un partenaire exemplaire du système des Nations Unies dans notre lutte pour un développement humain durable¹⁰⁴.

Qu'en est-il de l'impact des projets novateurs de CTM? Au niveau de l'auberge L'Autre Jardin, quatre degrés d'impact peuvent être révélés :

1. L'Autre Jardin constitue une source de revenus pour CTM même si, à l'heure actuelle, il est encore trop tôt pour mesurer cet impact¹⁰⁵.
2. Au niveau de la ville de Québec, l'auberge a participé à l'action de revitalisation du quartier Saint-Roch. De plus, CTM agit positivement sur l'emploi (embauche d'une dizaine de personnes, programme d'intégration des immigrants) et sur la valorisation du local comme levier de développement économique à Québec (recours à des coopératives et entreprises locales pour la rénovation de l'auberge). Comme l'affirment certains auteurs : « les promoteurs de [...] nouveaux projets d'entreprises d'économie sociale et solidaire favorisent une relance des collectivités avec un succès variable. Dans un certain nombre de cas cependant, ces entreprises créent un enchaînement localisé d'effets structurants en stimulant une requalification professionnelle des populations résidentes, une revitalisation du tissu social » (Favreau, Fréchette, 2002 : 13). Cet « enchaînement localisé d'effets structurants » caractérise parfaitement l'impact de l'auberge L'Autre Jardin à Québec.

¹⁰³ Ibid.

¹⁰⁴ Extrait de la brochure de CTM.

¹⁰⁵ Il faut noter ici que l'auberge est, en 2003, déficitaire de 38 887 \$ (États financiers de CTM, 2002 – 2003, Op. Cit.). Le chiffre d'affaires était de 668 383 \$, tandis que les charges s'élèvent à 748 856 \$. Toutefois, le projet de départ prévoyait un minimum de cinq (5) années avant que les bénéfices soient reversés à CTM (remboursement des prêts bancaires).

3. Au niveau de la région et du Québec dans son ensemble, l'auberge participe au travail d'éducation du public à la solidarité internationale, tout en appuyant le mouvement d'économie sociale québécoise dans sa capacité d'innovation et de renouvellement (distinctions reçues pour son aspect innovation sociale).
4. Au niveau international, divers projets internationaux souhaitent reprendre le projet de l'auberge, dans les pays scandinaves, en Italie et au Burkina Faso. Cette ouverture internationale du projet de l'auberge est tout à fait intéressante et démontre l'impact positif de l'auberge à un niveau global.

Nommons également trois degrés d'impact de la boutique Équimonde pour CTM, au niveau local, régional et international :

1. Impact financier : Équimonde représente la première source de financement de CTM. De plus, la boutique constitue un outil d'éducation important pour Carrefour.
2. Impact au niveau local et régional : Équimonde joue un rôle central dans la diffusion du commerce équitable à Québec et au Québec dans son ensemble¹⁰⁶.
3. L'impact international est lié à la vente de produits en provenance d'Amérique Latine, d'Afrique et d'Asie (30 pays en tout)¹⁰⁷. De plus, CTM souhaite se rapprocher des coopératives de producteurs des pays du Sud, renforçant, de fait, son impact au niveau international.

5.2 Limites de CTM

5.2.1 Limites endogènes de CTM

Parler des limites endogènes de CTM, nous amène à regarder de plus près ses caractéristiques organisationnelles. Comme nous l'avons vu précédemment, la fin des subventions de l'ACDI a entraîné un bouleversement organisationnel de l'ONG, qui a dû consacrer une part importante de son travail à la recherche de nouveaux financements. La coordonnatrice juge qu'ils sont « un peu comme des chercheurs d'argent »¹⁰⁸. De plus, la mise en place de la boutique Équimonde a ajouté une charge supplémentaire de travail. Ces nouvelles tâches ne se sont pourtant pas accompagnées de l'embauche de nouvelles personnes, au contraire. Il s'ensuit que la petite équipe est surchargée, posant des problèmes organisationnels lourds.

5.2.2 Limites exogènes de CTM : le problème financier

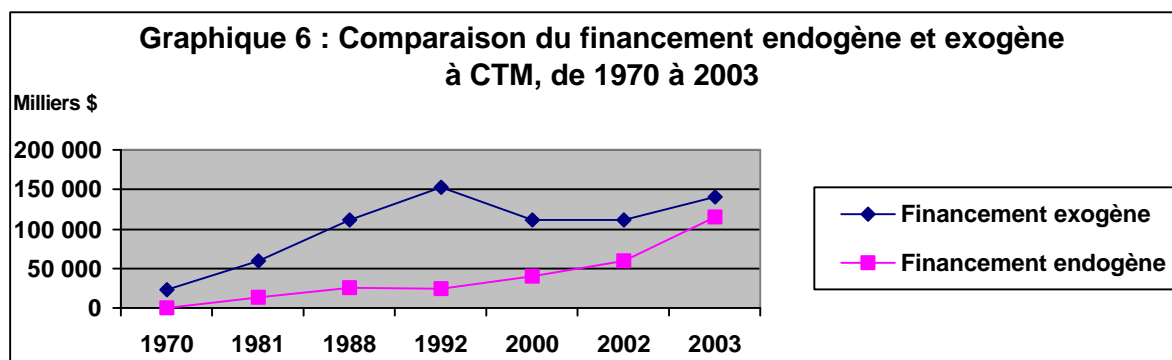
Même si Carrefour dispose de projets novateurs pour s'assurer d'un financement interne, ce qui est plutôt rare dans la nébuleuse des OCI québécoises (exceptés ceux de confessions religieuses), il n'en reste pas

¹⁰⁶ Notons ici que CTM est un pionnier dans le commerce équitable au Québec, avec l'ONG Plan Nagua.

¹⁰⁷ Tiré du site Internet de CTM, Op. Cit.

¹⁰⁸ Entretien avec la coordonnatrice de CTM, Op. Cit.

moins que CTM n'est pas à l'abri d'un « nouveau 1^{er} avril »¹⁰⁹. L'ancienne coordonnatrice affirme que « la bête noire pour Carrefour c'est le financement »¹¹⁰, et la coordonnatrice actuelle ajoute que « le plus gros obstacle, c'est de survivre financièrement, de chercher des fonds encore et encore »¹¹¹. L'analyse des états financiers de CTM de 2003 appuie d'ailleurs cette thèse, puisque l'ONG est déficitaire de 26 261 \$¹¹². Ce fait s'explique par deux processus : le premier est lié à la baisse des contributions gouvernementales (22 400 \$ en moins par rapport à 2002)¹¹³ et le second se base sur la baisse des contributions des organismes (8 599 \$ en moins par rapport à 2002)¹¹⁴. De plus, il faut noter que malgré le « développement sans précédent du commerce équitable à CTM », l'impact sur les revenus globaux de CTM reste faible (Équimonde rapporte 49 000 \$ à CTM, et les charges globales s'élèvent à 248 000 \$ en 2003)¹¹⁵.



À l'heure actuelle, la part de financement interne de CTM est de 45 % et celle du financement externe de 54 %, ce qui montre la limite de l'autofinancement de l'ONG. Cependant, il faut souligner le caractère récent des activités de financement interne (auberge et boutique). Il serait donc intéressant de suivre de près l'évolution du taux d'autofinancement de CTM.

5.3 Perspectives d'avenir du Carrefour

Le bilan de cette recherche peut être établi selon trois aspects. Le premier tient à la longévité de l'ONG CTM, avec 35 années d'existence, attestant d'une solidité de l'organisation. Les membres de CTM ont évolué : d'un ancrage profond avec les organismes confessionnels à la fin des années 60, on a pu noter

¹⁰⁹ Nous faisons ici allusion au 1^{er} avril 1995, date à laquelle l'ACDI a supprimé ses subventions, ce qui a engendré une crise financière importante (partie 2).

¹¹⁰ Entretien avec l'ancienne coordonnatrice de CTM, Op. Cit.

¹¹¹ Entretien avec la coordonnatrice de CTM, Op. Cit.

¹¹² États financiers de CTM, 2002 – 2003, Op. Cit.

¹¹³ Ibid.

¹¹⁴ Ibid.

¹¹⁵ États financiers de CTM, 2002 – 2003, Op. Cit.

une déconfectionnalisation de l'ONG, ce qui est propre à nombre d'ONG (Brunel, 1998., Favreau, 2002., Ryfman, 2003). Le processus d'évolution a aussi touché l'engagement de CTM. En effet, marqué par une position de neutralité au départ, le groupe s'est ensuite profondément engagé, pour devenir à l'heure actuelle un acteur central du mouvement citoyen international. Le second aspect du bilan de CTM repose sur l'engagement croissant de l'économie sociale et solidaire québécoise dans la coopération et la solidarité internationale (Favreau, Fréchette, 2002). Ce contexte est, sans nul doute, favorable au développement de l'ONG CTM, d'autant plus que ses activités d'éducation et de sensibilisation apparaissent comme centrales au Québec. CTM, de par sa renommée, ses partenaires et par l'étendue de ses activités, prend activement part au mouvement d'économie sociale et solidaire du Québec. Enfin, le troisième et dernier aspect repose sur les projets novateurs de CTM, appuyant l'idée d'un fort dynamisme des ONG québécoises. L'auberge L'Autre Jardin et la boutique Équimonde sont les preuves de la capacité de renouvellement de CTM : projets novateurs et efficaces alliant l'économique et le social. De plus, ces projets ouvrent de nouvelles pistes autour des stratégies d'autofinancement des ONG; pistes d'autant plus importantes que l'État se désengage progressivement du financement de la coopération internationale non gouvernementale (Conoir, Verna, 2002).

De plus, deux dynamiques liées à CTM sont pertinentes pour envisager les perspectives d'avenir de l'ONG. La première tient au développement de l'auberge et de la boutique. Ces projets montrent le dynamisme de la coopération internationale québécoise. Si ces deux projets poursuivent la progression qu'ils ont connue depuis leur début respectif, CTM s'autonomisera financièrement de manière proportionnelle. Même s'il faut rester prudent lorsque l'on envisage l'avenir, il faut remarquer que ce processus d'indépendance financière (donc synonyme d'autonomie d'action) est central dans les réflexions contemporaines sur les ONG (Lechervy, 2002). La piste ouverte par CTM en est porteuse. Nous avons d'ailleurs pu noter que certaines organisations en Europe et en Afrique ont envisagé d'adapter le projet de l'auberge à leur contexte respectif. Un sociologue spécialisé dans l'étude des organisations tournées vers le service aux personnes affirme que :

Pour ces organisations, il y a deux éléments qui interagissent : la relation entre l'organisation et son environnement, et le degré de contrôle qu'a l'organisation sur sa propre destinée¹¹⁶.

Nous constatons que CTM a su s'adapter continuellement à son environnement, et l'analyse du financement endogène de l'ONG a montré, pour reprendre les mots d'Hasenfeld (1992), qu'elle pouvait, en partie, « contrôler sa propre destinée ».

La seconde dynamique d'avenir pour CTM repose sur le contexte global de l'évolution du rôle du mouvement citoyen international (Favreau, Larose et Fall, 2004). CTM participe pleinement à ce mouvement citoyen international, grâce à son travail de sensibilisation et d'éducation à la coopération Nord-Sud, qui est le socle de la mobilisation des citoyens. En effet, il existe, depuis la fin des années 90, un mouvement global de la société civile internationale, basé sur les droits de l'homme, sur l'environnement, et luttant pour un monde plus solidaire (Wieviorka, 2003). La structuration progressive de ce mouvement s'est réalisée à travers des forums internationaux, dont le plus célèbre reste celui de Porto Alegre en janvier 2001. Le Québec n'est pas en reste, puisqu'il a participé à la mise en place du Réseau Intercontinental de Promotion de l'Economie Sociale et Solidaire (RIPESS)¹¹⁷, qui s'est réuni d'abord à Lima au Pérou (1997), à Québec (2001) et à Dakar (2005). On peut définir quatre piliers du RIPESS :

1. Promotion d'une alternative à la mondialisation néolibérale;
2. Promotion de la solidarité internationale Nord/Sud en s'appuyant sur trois acteurs clés du processus alternatif : les acteurs de l'économie sociale, solidaire et populaire, le milieu universitaire et les collectivités locales;
3. L'avènement d'un autre modèle de développement et de gouvernance porté par un mouvement citoyen international en émergence autour d'un projet de société axé sur l'équité, la solidarité et la démocratie;
4. L'émergence de nouvelles formes de coopération internationale basée sur le partenariat.

Ces objectifs recoupent ceux de l'ONG CTM. Carrefour est un acteur québécois important au sein de ces processus de structuration du mouvement citoyen international, et son travail laisse augurer un développement constant de la force de son impact au niveau de la solidarité internationale.

De fait et pour conclure, l'avenir de CTM devrait faire l'objet d'une attention particulière de la part des sciences sociales et l'étude de son évolution revêt une importance particulière pour comprendre les processus propres aux ONG, à un niveau local et global.

¹¹⁶ HASENFELD, *Human service as complex organizations*, 1992, cité page 24.

¹¹⁷ Pour en savoir davantage, consultez le site international de la CRDC : www.uqo.ca/ries2001

Références bibliographiques

- BROUILLARD, Christian, *Les ONG : Vers une société civile internationale?* Présence magazine, n° 85, octobre 2002, pp. 20-29.
- BRUNEL, Sylvie, *La coopération internationale*, PUF, 1997.
- COMEAU, Yvan, *Guide de collecte et de catégorisation des données pour l'étude d'activités de l'économie sociale et solidaire*, CRDC, UQO, n° 30, juin 2003.
- CONOIR, Yvan et Gérard VERNA, *L'action humanitaire du Canada : histoire, concepts, politiques et pratiques de terrain*, Presses de l'Université de Laval, 2002.
- FAVREAU, Louis, Gérald LAROSE et Abdou S. FALL, *Altermondialisation, économie et coopération internationale*, Québec, PUQ, collection Pratiques et politiques sociales et économiques, 2004, 384 pages.
- FAVREAU, Louis et Lucie FRECHETTE, *Mondialisation, économie sociale, développement local et solidarité internationales*, PUQ, collection Pratiques et politiques sociales et économiques, 2002, 251 pages.
- FAVREAU, Louis et Solange VAN KEMENADE, *Coopération Nord/Sud et économie sociale : l'expérience de l'ONG Développement et Paix (1967 – 2000)*, CRDC, n° 2, UQO, mai 2002.
- WIEVIORKA, Michel (sous la dir. de), *Un autre monde... Contestations, dérives et surprises dans l'antimondialisation*, Balland, 2003.

Sites Internet :

- Site Internet en développement international de la Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC) : www.uqo.ca/ries2001, site des travaux de recherches de la CRDC : www.uqo.ca/crdc-geris et site de l'Observatoire en développement régional et en économie sociale de la CRDC : www.uqo.ca/observer
- Site Internet de Carrefour Tiers-Monde : www.carrefour-tiers-monde.org

Articles de presse :

- *Le Soleil*, Québec : année 1994 (31 janvier, 17 octobre), année 1995 (19 janvier, 28 mars, 12 et 24 avril), année 1996 (30 juillet, 11 novembre, 10 décembre), année 1997 (13 mars, 8 octobre, 4 décembre), année 1998 (13 mars, 24 octobre), année 1999 (26 mars, 8 mai, 1^{er} juin), année 2000 (7 février, 27 juin, 22 novembre), année 2001 (11 et 24 février, 5 et 11 novembre), année 2002 (2 février, 25 mai, 19 juin, 16 novembre), année 2003 (8 février, 3 juin, 12, 14 et 17 septembre, 14 décembre).
- *Le Devoir*, Québec : 4 décembre 1993 et 2 février 2002.

- *Les Affaires* : 8 mai 1999, Cahier spécial, 2 novembre 2002.
- *La Presse* : année 1994 (19 février), année 1995 (15 novembre), 1996 (16 mai, 2 décembre), 2002 (25 mai).

Sources internes à CTM

- Brochure : « En solidarité avec les enfants touchés par la guerre », 2003.
- Carrefour Information, février 2004.
- « *Carrefour Tiers-Monde, d'hier à aujourd'hui* », Centre de Documentation de CTM, D 402, octobre 1989.
- États financiers de CTM : budgets de CTM : 1970-1971, 1975- 1976, 1988-1989, 1993-1994, 1999-2000, 2001-2002 et 2002-2003.
- « Globaliser la solidarité », 2003.
- « La Paix au Féminin », Chroniques Nord-Sud, 2001.
- « Le Monde entre nos mains », commerce équitable, 2002.
- Programmation 2003-2004, détail des activités, juin 2003.
- Rapports d'activités : 1995-1996 et 2002-2003.
- Règlements généraux en vigueur.

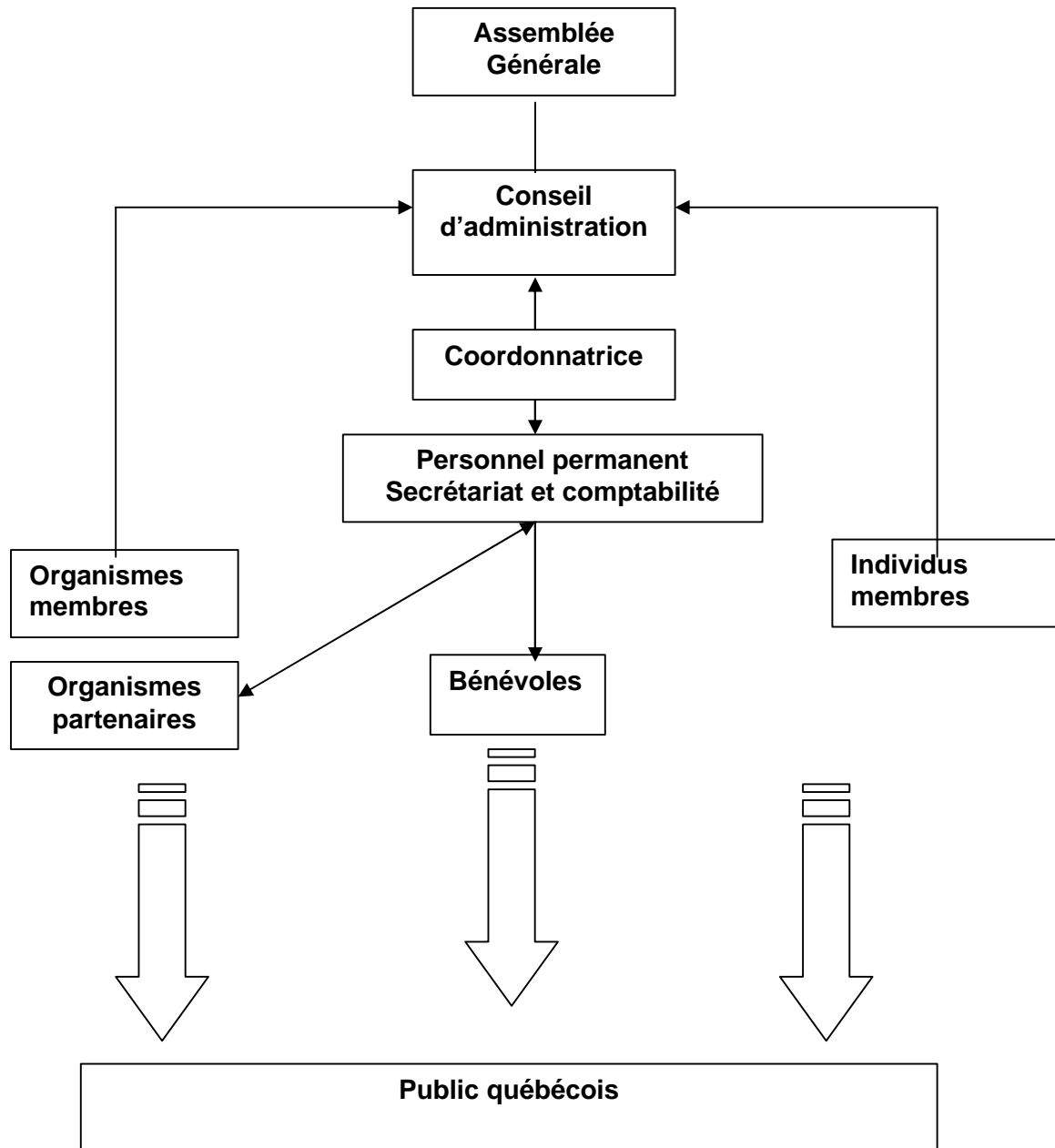
Entretiens :

- ✓ Fauteux Catherine, coordonnatrice de CTM : 20 avril 2004, Québec.
- ✓ Dunn Sylvie, ancienne coordonnatrice (2000 – 2003) de CTM : 23 avril 2004, Gatineau.
- ✓ Desharnais Josée, coordonnatrice de l'ONG Alternatives : questionnaire par courrier électronique, avril 2004.
- ✓ Thede Nancy, professeure de coopération internationale à l'Université du Québec en Outaouais : 27 avril 2004, Gatineau.

ANNEXE 1 : Calendrier des événements marquants de CTM : 1969 – 2004
--

- ✓ **1969** : Les Pères du Saint-Esprit mettent en place Carrefour Tiers-Monde, avec sept autres organisations.
- ✓ **1972** : Les organisations de CTM obtiennent un financement de l'ACDI : véritable démarrage de CTM.
- ✓ **1976** : CTM participe à la conférence de Nairobi au Kenya sur le CNUCED et le NOEI. CTM participe au lancement de l'AQOCI.
- ✓ **1988- 1989** : La défense des droits de l'homme devient un thème central pour CTM.
- ✓ **1995** : Restructuration financière à la suite de la suppression des subventions de l'ACDI. Prix annuel de l'ACDI pour la contribution et l'engagement envers le développement international.
- ✓ **1996** : Octobre. Organisation des premières Journées québécoises de la solidarité internationale.
- ✓ **1999** : Juin. Le projet de l'auberge L'Autre Jardin remporte le concours d'économie sociale et solidaire à Québec.
- ✓ **2000** : Inauguration officielle de L'Autre Jardin.
- ✓ **2002** : Ouverture de la boutique Équimonde.
- ✓ **2004** : CTM s'apprête à célébrer son 35^e anniversaire.

ANNEXE 2 : Organigramme de CTM



ANNEXE 3 : Bilan des activités de CTM

MISSIONS	OBJET	TERRITOIRES
Action de sensibilisation	→ Journées québécoises de la solidarité internationale	Québec, Monde
	→ Rencontres sur le Tiers- Monde	Québec, Tiers-Monde
Action politique	→ Manifestation, Sommet des Amériques	Continent américain
	→ Pétitions pour « les enfants victimes de la guerre, « contre la torture » et « pour des investissements responsables »	Monde
	→ Participation au réseau d'urgence sur les droits humains en Amérique Latine	Amérique Latine
Action d'information	→ Accueil et conférences, témoignages d'acteurs locaux du Sud	Afghanistan, Afrique du Sud, Bolivie, Burundi, Chili, Pérou, Haïti, Irak, Rwanda...
	→ Publications sur la solidarité internationale	Québec
	→ Centre de documentation	Québec
Action pérennité financière	→ Auberge l'Autre Jardin	Québec, pays partenaires
	→ Commerce équitable, Équimonde	Québec
Action d'éducation	→ Concours littéraire sur la solidarité internationale	Québec
	→ Projet, « Au Sud comme au Nord, les enfants d'abord »	Québec, Guatemala, Burundi, Burkina Faso, Brésil, Pérou, Chili, Haïti